



Instituto Tecnológico Superior de Monclova

EVALUACIÓN FINAL DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO



Datos generales:

Nombre del programa: Seguimiento del Presupuesto Asignado para el Cumplimiento de Metas e Indicadores del Programa de Desarrollo Institucional.

Dependencia/Entidad responsable: INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE MONCLOVA

Ejercicio fiscal evaluado: 2025

Nombre del evaluador(a): Lic. Graciela Castro Martínez y Equipo de Auditorías Internas del Sistema de Gestión Integral

Objetivo de la evaluación

Evaluar la consistencia, el diseño, la operación y los resultados de los programas presupuestarios con Enfoque de Resultados, con el fin de identificar el grado en que cuentan con una planeación estratégica, metas e indicadores adecuados, así como el nivel de avance en el cumplimiento de sus objetivos y la eficiencia en la asignación y uso de los recursos públicos.

Alcance de la evaluación

La evaluación comprende el análisis del diseño, operación, resultados y uso de los recursos de los programas presupuestarios con Enfoque de Resultados, considerando la información disponible en el periodo 2024–2025. El alcance se centra en:

1. **Planeación y diseño:** Revisión de la definición del problema público, la población objetivo y la coherencia de los objetivos con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
2. **Metas e indicadores:** Verificación de la pertinencia, claridad y cumplimiento de las metas establecidas, así como del uso de indicadores de desempeño.
3. **Implementación:** Análisis de los procesos operativos, reglas de operación y mecanismos de seguimiento.
4. **Resultados e impacto:** Evaluación del avance en el logro de objetivos y de la evidencia disponible sobre su contribución a la solución del problema público.
5. **Eficiencia en el uso de recursos:** Relación entre presupuesto ejercido, metas alcanzadas y áreas de mejora en la asignación de recursos.
6. **Recomendaciones:** Identificación de fortalezas y áreas de oportunidad para fortalecer la gestión y la rendición de cuentas.

Metodología de la evaluación

La evaluación se desarrolló mediante un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), tomando como base los lineamientos del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), considerando las siguientes etapas:

1. **Revisión documental**
 - Análisis de la normatividad aplicable, reglas de operación, lineamientos, informes oficiales y documentos estratégicos.
 - Revisión de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y de los avances reportados en los sistemas de monitoreo y evaluación.
2. **Análisis de consistencia y resultados**
 - Revisión de la lógica vertical y horizontal de la MIR.
 - Verificación de la alineación entre el problema detectado en el árbol del problema y objetivos, así como los objetivos estratégicos, indicadores y metas.
 - Identificación de fortalezas y áreas de mejora en la planeación, diseño y operación.
3. **Trabajo de campo y percepción de actores**
 - Aplicación de entrevistas a responsables de la operación y beneficiarios para obtener información sobre la implementación y efectividad del programa.
4. **Análisis cuantitativo**
 - Procesamiento de información estadística sobre cobertura, metas alcanzadas y avance en indicadores.
 - Comparación entre el presupuesto ejercido y los resultados obtenidos.
5. **Síntesis y recomendaciones**
 - Integración de hallazgos en relación con diseño, operación, resultados e impacto.
 - Formulación de recomendaciones prácticas para fortalecer la gestión, la rendición de cuentas y el cumplimiento del Enfoque de Resultados.

Sección 1. Planeación y diseño

¿El programa cuenta con un diagnóstico del problema público que atiende?

- Sí
 Parcialmente
 No

Observaciones:

Partiendo de la evaluación al cierre del año anterior, en la que se identificaron logros, áreas de oportunidad y retos derivados del diagnóstico público, se realizó un replanteamiento para el periodo vigente 2025. Como parte de este proceso de planeación, se elaboró el árbol del problema, la ficha técnica y la matriz de indicadores para resultados, lo que permitió redefinir metas e indicadores alineados con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y del Plan Estatal de Desarrollo de Coahuila.

Asimismo, se ha observado que, conforme se ha fortalecido la comprensión y aplicación del instrumento de planeación y seguimiento, se han realizado ajustes y mejoras graduales en su integración y operación. Estas adecuaciones han permitido perfeccionar la definición de indicadores, metas y mecanismos de evaluación, favoreciendo una mayor claridad en el seguimiento de los resultados y en la toma de decisiones para la mejora continua.

A partir de la proyección de las metas establecidas, se determinó el presupuesto requerido para su cumplimiento, así como los mecanismos y métricas para su seguimiento y evaluación.

¿Existe una población objetivo claramente definida y cuantificada?

- Sí
 Parcialmente
 No

Observaciones:

La población objetivo está integrada principalmente por la comunidad estudiantil, al constituir el grupo directamente beneficiario de los programas, proyectos y acciones institucionales. No obstante, para la definición y seguimiento de los objetivos, indicadores y metas, también se consideran otras partes interesadas relevantes, tales como padres y madres de familia, entidades gubernamentales, representantes del sector público, así como organismos de los sectores productivo, social y privado.

La incorporación de estas partes interesadas en el proceso de planeación permite identificar y atender de manera más integral las necesidades, expectativas y requerimientos de los diferentes actores vinculados con la institución. Asimismo, contribuye a que los objetivos, indicadores y metas mantengan una orientación estratégica y pertinente, favoreciendo la mejora continua de los servicios educativos, el fortalecimiento de la formación académica y el desarrollo integral de las y los estudiantes.

¿Se identifican de manera explícita los objetivos generales y específicos del programa?

- Sí
 Parcialmente
 No

Observaciones:

El programa cuenta con seis objetivos generales distribuidos en cinco procesos estratégicos, los cuales están descritos en el Programa de Desarrollo Institucional y alineados con el Plan Nacional de Desarrollo y con el Programa Sectorial de Educación del Estado. Además, cada proceso estratégico tiene sus objetivos particulares, se observa coherencia entre la planeación estratégica institucional y las acciones operativas implementadas, permitiendo fortalecer el cumplimiento del programa establecido para el seguimiento de las metas institucionales y al enfoque por resultados.

Sección 2. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

¿El programa cuenta con una MIR actualizada y registrada?

- Sí
 Parcialmente
 No

Observaciones:

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) fue actualizada conforme a los lineamientos establecidos en la metodología para su elaboración, asegurando su alineación con el enfoque de Presupuesto basado en Resultados (PbR) y con los objetivos estratégicos institucionales.

Para su integración, se partió del diagnóstico realizado mediante el análisis del árbol de problemas y del árbol de objetivos, herramientas que permitieron identificar de manera estructurada las causas y efectos de la problemática atendida por el programa. A partir de este ejercicio se estableció la lógica vertical de la MIR, de tal manera que:

- El problema central identificado dio origen al propósito del programa.
- Los efectos asociados al problema se vincularon con el fin, reflejando la contribución del programa al desarrollo institucional.
- Las causas principales se transformaron en componentes, entendidos como los bienes y servicios que el programa proporciona para atender la problemática identificada.
- Las causas específicas se tradujeron en actividades, correspondientes a las acciones necesarias para generar los componentes y alcanzar los resultados esperados.

Asimismo, derivado de la experiencia obtenida en la aplicación y seguimiento del instrumento durante ejercicios anteriores, se han realizado ajustes orientados a fortalecer su comprensión, integración y monitoreo, favoreciendo una mayor claridad en la definición de objetivos, indicadores y metas.

En consecuencia, la MIR constituye una herramienta que permite dar seguimiento y evaluar de manera sistemática los resultados del programa, manteniendo congruencia entre el diagnóstico, los objetivos planteados, los indicadores definidos y las metas establecidas.

¿Los indicadores definidos son claros, pertinentes y medibles (con línea base y metas)?

- Sí
- Parcialmente
- No

Observaciones:

Se revisaron los indicadores definidos en el programa y se observó que, en su mayoría, cumplen con los criterios de claridad, pertinencia y medición, contando además con línea base, metas y frecuencia de medición establecidas, lo que permite dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos y evaluar el avance de los programas conforme al enfoque de resultados.

No obstante, se identificó un área de oportunidad relacionada con la presentación y seguimiento de los resultados en los concentrados de cumplimiento. Debido a que los indicadores cuentan con diferentes frecuencias de medición (anual, semestral o trimestral), en algunos casos se observan espacios sin información o valores repetidos durante determinados periodos de reporte, particularmente en aquellos indicadores cuya medición es anual. Esta situación puede dificultar la interpretación inmediata del avance de los indicadores por parte de los usuarios de la información.

Por lo anterior, se recomienda valorar mecanismos que permitan distinguir de manera más clara la periodicidad de medición de cada indicador y la razón por la cual determinados espacios no presentan actualización de datos durante algunos periodos, fortaleciendo así la comprensión y análisis de los resultados reportados.

¿Existe coherencia entre objetivos, indicadores y metas planteadas?

- Sí
- Parcialmente
- No

Observaciones:

Se observó una alineación general entre los objetivos, los indicadores y las metas establecidas; sin embargo, algunos indicadores contemplan metas orientadas a mantener el resultado alcanzado en ejercicios anteriores. Si bien esta práctica puede ser pertinente en aquellos casos donde se busca conservar niveles de desempeño satisfactorios, se considera conveniente analizar periódicamente la pertinencia y el nivel de exigencia de dichas metas, a fin de asegurar que continúen impulsando la mejora y el logro de resultados institucionales.

Sección 3. Operación e implementación

¿El programa cuenta con reglas de operación o lineamientos claros?

- Sí
- Parcialmente
- No

Observaciones:

El programa se sustenta en cinco procesos estratégicos, de los cuales se derivan diversos subprocesos orientados al cumplimiento de los objetivos institucionales. Cada uno de estos subprocesos cuenta con procedimientos, lineamientos y registros definidos, lo que contribuye a la estandarización de las actividades, la consistencia en su ejecución y el adecuado seguimiento de los resultados.

Durante el periodo evaluado se realizaron actualizaciones a algunos procedimientos, formatos y formularios de registro, derivadas tanto de observaciones identificadas en auditorías del Sistema de Gestión Integral (SGI) como de la experiencia adquirida en la operación y seguimiento de los procesos. Estas adecuaciones tuvieron como propósito fortalecer la eficiencia operativa, mejorar la trazabilidad de la información y facilitar el monitoreo de los objetivos, metas e indicadores establecidos.

Lo anterior evidencia un proceso de revisión y mejora continua que permite mantener la pertinencia de los instrumentos de gestión, asegurar el cumplimiento de los requisitos aplicables y favorecer una gestión institucional más eficaz y orientada a resultados.

¿Los procesos de operación están documentados y son consistentes con los objetivos del programa?

- Sí
 Parcialmente
 No

Observaciones:

Cada subproceso cuenta con procedimientos formalmente documentados, lineamientos operativos definidos y formularios diseñados para recopilar y conservar las evidencias necesarias para el seguimiento de las actividades y la evaluación de los resultados. Esta estructura documental, establecida conforme a lo dispuesto en el Manual del Sistema de Gestión Integral (SGI), contribuye a estandarizar la operación de los procesos, asegurar la ejecución consistente de las actividades y mantener la trazabilidad de la información generada.

Asimismo, facilita el monitoreo del desempeño, la evaluación del cumplimiento de objetivos, metas e indicadores, así como la rendición de cuentas y la identificación de oportunidades de mejora que fortalezcan la eficacia de los procesos y el logro de los resultados institucionales.

¿Se cuenta con mecanismos de seguimiento y monitoreo de beneficiarios?

- Sí
 Parcialmente
 No

Observaciones:

El programa cuenta con mecanismos de seguimiento que permiten monitorear de manera sistemática a la población beneficiaria, integrada principalmente por las y los estudiantes, asegurando que reciban los servicios, apoyos y acciones contemplados para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

A través de la plataforma del Sistema de Gestión Integral (SGI) se documentan los procesos y subprocesos relacionados con la prestación de los servicios educativos, incluyendo sus entradas, salidas, documentos rectores, registros y evidencias de cumplimiento. Esta estructura permite dar

trazabilidad a las actividades realizadas y disponer de información confiable para la evaluación de resultados.

Asimismo, las matrices de indicadores y demás herramientas de seguimiento facilitan el monitoreo del avance de los estudiantes en aspectos académicos, programas de tutorías, asesorías y otros servicios institucionales, permitiendo evaluar el grado de cumplimiento de las metas establecidas y la efectividad de las acciones implementadas.

De manera complementaria, se cuenta con mecanismos para evaluar la satisfacción estudiantil y el desempeño docente, cuyos resultados proporcionan información relevante para identificar áreas de oportunidad, necesidades y expectativas de la comunidad estudiantil. Esta información sirve como insumo para la toma de decisiones, la mejora de los servicios educativos y el fortalecimiento de la calidad institucional, contribuyendo a la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua del programa.

Sección 4. Resultados e impacto

¿El programa reporta avances anuales en los indicadores de la MIR?

- Sí
- Parcialmente
- No

Observaciones:

Se verificó la existencia de una matriz de indicadores mediante la cual se reportan periódicamente los avances del programa, permitiendo monitorear el desempeño de los indicadores definidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y evaluar el grado de cumplimiento de las metas establecidas. La información analizada muestra avances consistentes en la mayoría de los indicadores estratégicos y de gestión, lo que contribuye al logro del propósito del programa y a los resultados esperados en la planeación institucional.

Asimismo, se identificó la implementación de mecanismos complementarios de seguimiento y control, tales como reuniones gerenciales, comités de control y la elaboración de informes periódicos, los cuales favorecen la revisión sistemática del desempeño institucional y facilitan la toma de decisiones basada en información objetiva.

En conjunto, estos mecanismos fortalecen la supervisión de los objetivos, indicadores y metas, permitiendo identificar oportunamente áreas de oportunidad, dar seguimiento a los compromisos establecidos y promover la mejora continua en la gestión y operación del programa.

¿Se han realizado evaluaciones externas o independientes de resultados o impacto?

- Sí
- Parcialmente
- No

Se han realizado evaluaciones externas mediante informes presentados ante la Secretaría de Fiscalización y Rendición de Cuentas y ante la Honorable Junta de Consejo, integrada por miembros de los sectores educativo, social y gubernamental. Además, se han efectuado auditorías externas que revisan los sistemas de gestión del programa, evaluando la operación, el cumplimiento de procedimientos y el seguimiento de indicadores. Estas acciones proporcionan evidencia independiente sobre la eficacia y eficiencia del programa, contribuyendo a la mejora continua y la rendición de cuentas.

¿Los resultados reportados muestran evidencia de contribución a la solución del problema público?

- Sí
- Parcialmente
- No

Observaciones:

Los resultados obtenidos evidencian una contribución favorable al desarrollo académico y formativo de las y los estudiantes, quienes constituyen la población objetivo del programa. La alineación existente entre los objetivos institucionales, los procesos y subprocesos operativos, así como las metas establecidas en el Programa de Desarrollo Institucional, permite orientar las acciones hacia el cumplimiento de los resultados esperados.

Asimismo, el seguimiento de los indicadores muestra que las actividades implementadas han contribuido al fortalecimiento de la calidad educativa, la atención a las necesidades de la comunidad estudiantil y la mejora de la gestión institucional. Lo anterior permite identificar una relación consistente entre las acciones ejecutadas y los resultados alcanzados, favoreciendo el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la mejora continua de los servicios educativos.

Sección 5. Eficiencia en el uso de recursos

¿El presupuesto ejercido corresponde con las metas alcanzadas?

- Sí
- Parcialmente
- No

Observaciones:

Se observa una relación favorable entre los recursos asignados al programa y los resultados obtenidos durante el periodo evaluado. La estructura de planeación, seguimiento y evaluación implementada mediante los procesos estratégicos, subprocesos y matrices de indicadores permite orientar los recursos disponibles hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales y las metas establecidas.

Asimismo, los mecanismos de monitoreo y control facilitan la identificación de prioridades, la toma de decisiones basada en información objetiva y el seguimiento oportuno de los resultados, contribuyendo a una utilización eficiente de los recursos humanos, materiales y financieros. Lo anterior favorece el logro de los objetivos del programa y fortalece su capacidad para generar resultados en beneficio de la población objetivo.

¿Se identifican áreas de mejora en la asignación y uso de los recursos?

- Sí
- Parcialmente
- No

Observaciones:

Durante el periodo evaluado se realizaron ajustes menores al presupuesto asignado a determinados indicadores y actividades del programa, derivados de necesidades identificadas durante el proceso de seguimiento y evaluación. Dichas adecuaciones fueron efectuadas de manera puntual y planificada, sin afectar el cumplimiento de los objetivos, metas e indicadores establecidos.

Los cambios realizados tuvieron como finalidad optimizar la asignación y el aprovechamiento de los recursos disponibles, atendiendo requerimientos específicos detectados durante la operación del programa. En este sentido, las modificaciones implementadas no representaron impactos significativos en su ejecución, sino que contribuyeron a fortalecer la eficiencia en la gestión de los recursos y a mantener la orientación hacia el logro de los resultados previstos.

Sección 6. Observaciones y recomendaciones

Fortalezas identificadas

Una de las principales fortalezas del programa es la existencia de mecanismos formales para el seguimiento, monitoreo y evaluación de los resultados, sustentados en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), las matrices de seguimiento institucional y los procesos documentados dentro del Sistema de Gestión Integral (SGI). Asimismo, se cuenta con procedimientos, lineamientos y registros que permiten la trazabilidad de la información y favorecen la estandarización de las actividades.

De igual forma, destaca la alineación de los objetivos, indicadores y metas con los instrumentos de planeación institucional, estatal y federal, así como la realización periódica de reuniones gerenciales y mecanismos de control que facilitan la toma de decisiones basada en información objetiva y el seguimiento oportuno de los resultados.

Áreas de oportunidad

Se identifican oportunidades de mejora relacionadas con el fortalecimiento de algunos indicadores y mecanismos de seguimiento, particularmente en aspectos vinculados con la claridad en la presentación de los avances, la periodicidad de medición y la revisión de aquellas metas orientadas al mantenimiento de resultados alcanzados en ejercicios anteriores.

Asimismo, resulta conveniente continuar con la actualización y mejora de procedimientos, formatos y herramientas de control, a fin de fortalecer la trazabilidad de la información y facilitar el análisis de resultados para la toma de decisiones.

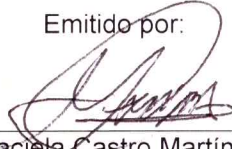
Recomendaciones específicas

Aunque de manera general se observa una adecuada gestión y seguimiento del programa presupuestario, así como una alineación con los instrumentos de planeación institucional, estatal y federal, se emiten las siguientes recomendaciones con el propósito de fortalecer la mejora continua:

1. Revisar periódicamente la pertinencia de los indicadores y metas, asegurando que continúen siendo claros, medibles y alineados con los objetivos estratégicos del programa.
2. Fortalecer la presentación de los concentrados de seguimiento, incorporando criterios que permitan distinguir con mayor claridad la periodicidad de medición de los indicadores y facilitar la interpretación de los resultados.
3. Continuar con la actualización de procedimientos, lineamientos y formatos de registro, aprovechando los resultados de auditorías, evaluaciones y revisiones internas como insumos para la mejora continua.
4. Mantener los mecanismos de seguimiento institucional, tales como reuniones gerenciales, comités y reportes periódicos, fortaleciendo el análisis de tendencias y la toma de decisiones basada en evidencia.

5. Continuar promoviendo la retroalimentación de las partes interesadas, particularmente de la comunidad estudiantil, con el fin de identificar áreas de oportunidad y fortalecer la calidad de los servicios proporcionados.
6. Fortalecer la capacitación del personal encargado del seguimiento y evaluación, garantizando el correcto uso de la plataforma del SGI y la correcta interpretación de los indicadores.

Emitido por:



Graciela Castro Martínez
Auditor Interno del SGI